

Quem são seus concorrentes ?

por Raúl Caneloro

Você já leu o livro A Arte da Guerra, de Sun Tzu? Esse livro faz uma analogia entre a preparação e as batalhas de uma guerra com o ambiente corporativo. Traz informações muitíssimo relevantes para empresas que tem de lidar constantemente com a competitividade.

Para vencer uma guerra, é preciso principalmente saber quem é seu adversário, ter informações verdadeiras sobre ele e sobre suas estratégias. Nos dias de hoje, é quase impossível não ter ao menos um concorrente vendendo um produto ou serviço similar e, mesmo que seja o caso, provavelmente não vai durar muito tempo.

O que poucos diretores, empresários e gerentes sabem é que temos muitos mais concorrentes do que imaginamos ter. Se você já está preocupado com as empresas que competem pelos mesmos produtos ou serviços que os seus, provavelmente ficará mais desconfortável ao traçar um modelo de análise de concorrência mais abrangente. A boa notícia é: você saberá exatamente quem eles são e poderá prevenir “ataques” por meio do desenvolvimento de uma vantagem competitiva e de ações de qualidade, fidelização e estratégias corretas. A análise abrangente da concorrência envolve quatro níveis. E esses são baseados no grau em que produtos/serviços são passíveis de substituição:

1) Concorrência de marca - Estes concorrentes você provavelmente já conhece. Concorrentes de marca são aquelas empresas que oferecem produtos ou serviços semelhantes ao mesmo público-alvo e por um preço similar. Por exemplo: a concorrente da Coca-Cola é a Pepsi. Do Fiat Palio é o Corsa GM e assim por diante.

2) Concorrência setorial - Estes concorrentes são aqueles que oferecem produtos e serviços na mesma área que você. Não necessariamente precisam ser substitutos diretos, mas devem ser da mesma classe. Por exemplo: a empresa AAA vende TV de 20 polegadas por R\$ 400 e a empresa BBB vende TV de 45 polegadas por R\$ 4.500 – veja que são produtos distintos, para públicos distintos, com preços (bem!) diferentes. Mas a empresa BBB vende TV assim como a AAA e isso faz com que elas sejam concorrentes setoriais.

3) Concorrência de forma - São seus concorrentes de forma aquelas empresas que vendem substitutos em forma para seus produtos ou serviços, que atendem a mesma necessidade básica do consumidor. Por exemplo, uma empresa que vende automóveis tem como suas concorrentes de forma empresas que vendem motos, bicicletas, caminhões e até o município, que oferece transporte público. Uma locadora de vídeos tem como concorrente de forma os cinemas e as TVs a cabo.

4) Concorrência genérica - São basicamente todas as empresas com as quais você disputa o dinheiro dos seus clientes. Por exemplo: se você tem um hotel, você estará competindo não só com outros hotéis, pousadas e resorts. Você estará competindo ainda com uma loja de carros, com uma empresa de reformas, com uma imobiliária e assim por diante. O seu cliente terá de escolher o que ele vai fazer com o dinheiro que tem – pois ele provavelmente não pode fazer tudo. Ele vai escolher entre viajar nas férias ou reformar o apartamento. Entre trocar de carro ou comprar uma casa nova. Entre ir ao shopping comprar uma roupa ou ir jantar fora, e assim por diante.

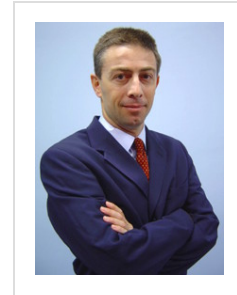
Por exemplo, no começo deste ano palestrei numa empresa que trabalha com colchões e estofados para as classes C e D, e eles comentaram que suas vendas estavam sendo comprometidas em alguns mercados pelo celular. A princípio um não tem nada a ver com o outro, mas com um orçamento familiar fixo e apertado os R\$ 50 usados para pagar o celular deixam de poder ser usados para outras coisas, como pagar o parcelamento de um colchão. A mesma lógica se aplica a outras compras e até mesmo para empresas.

É muito importante que você consiga fazer essa análise dos seus concorrentes de forma ampla. Ao estudá-la, você será capaz de descobrir muitos caminhos de como melhorar o posicionamento do seu produto ou serviço. Poderá investigar melhor cada uma das empresas que forem listadas para conhecer suas práticas e os resultados que vêm obtendo.

Além disso, ao saber exatamente quem são seus concorrentes (e suas principais características), você evitará surpresas. Estará preparado para a objeção de um cliente, para a instabilidade do mercado, para a entrada de um novo competidor. Tendo o controle, você ganha uma estratégia solidificada que o possibilita tomar as decisões certas mais rapidamente e prosperar em um ambiente competitivo. Lutar contra um inimigo invisível é muito desgastante, por isso é tão importante mapear para onde está indo o dinheiro dos seus clientes. É o que se chama share of pocket – ou participação no bolso: quanto dinheiro seus clientes gastam por mês e quem está levando esse dinheiro. Sabendo disso você pode se posicionar e agir muito melhor.

Raúl Caneloro
raul@vendamais.com.br

Raúl Caneloro é palestrante e editor das revistas VendaMais®, Crescimento Pessoal & Motivação® e Liderança®, além de autor dos livros Venda Mais, Correndo Pro Abraço e Criatividade em Vendas. Formado em Administração de Empresas, é responsável pelo portal www.vendamais.com.br e www.gestaoemvendas.com.br. Atualmente faz mestrado de empreendedorismo no Babson College (www.babson.edu).



Fonte: Portal Administradores www.administradores.com.br